

天汉集团

操作流程设计

管理咨询有限公司

二零零七年八月

说 明

本文件是操作流程的原始文件，各个流程及其说明已分别放入相应《管控制度与操作流程》（Word版）中。

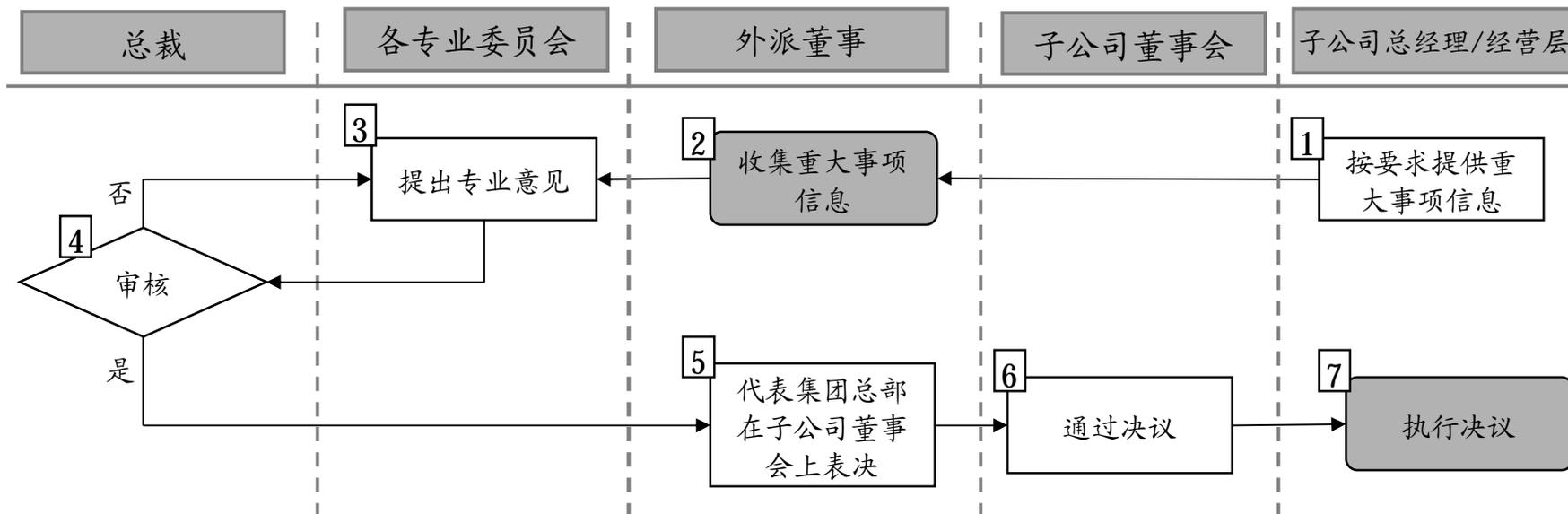
治理结构管控流程

§ 治理结构管控流程

§ 必要事项委托管控流程

*重大事项的定义在相关制度中有明确界定

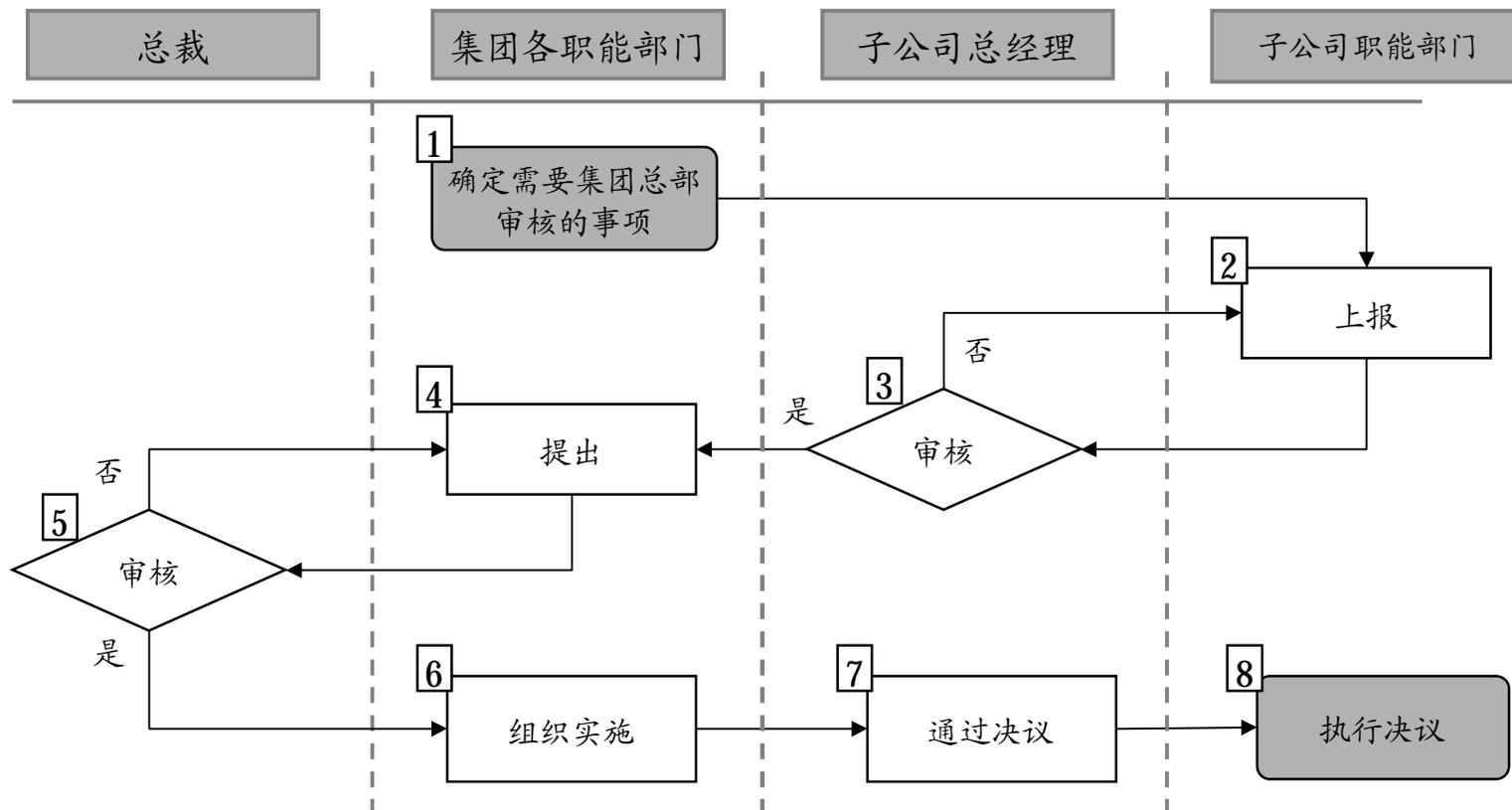
治理结构管控流程



治理结构管控流程说明

流程名称	治理结构管控流程	管理部门	董事局	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于需要通过子公司董事会审议的重大事项的决策。				
控制目的	本流程旨在通过规范重大事项的决策程序，加强子公司的治理结构。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	全面收集子公司重大事项的相关背景信息		外派董事		
2	子公司相关岗位及职能部门积极提供相关信息	子公司职能部门	子公司经营层		
3	根据外派董事提供的背景信息提出专业的处理意见	董事局专业委员会			
4	总裁审核处理意见，根据公司实际进行决策		总裁		
5	外派董事获得许可后在子公司董事会上传达集团总部的意见		外派董事		
6	利用集团总部在子公司董事会的控制地位通过决议	子公司董事会			
7	执行最终决议		子公司经营层		

必要事项委托管控流程



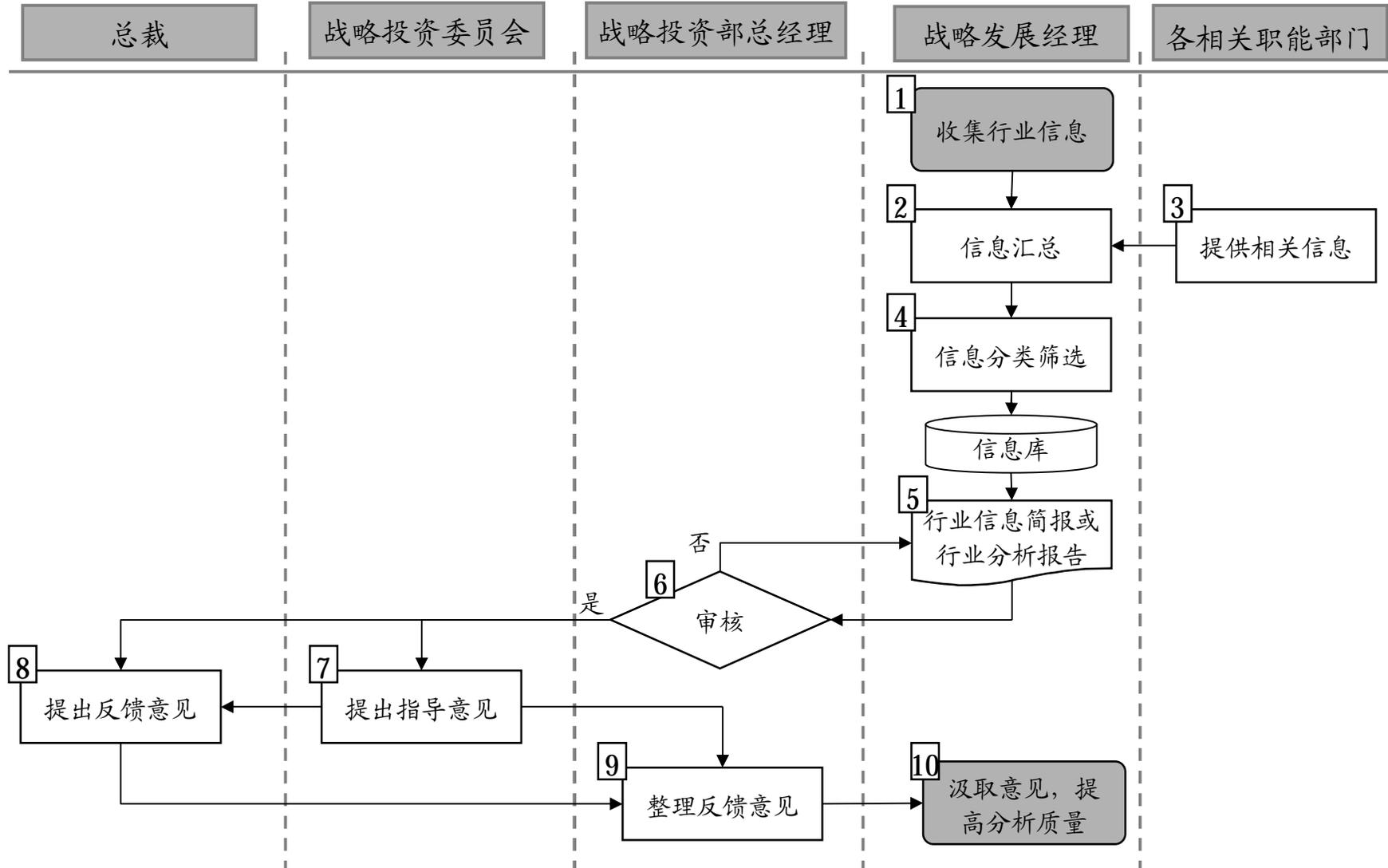
必要事项委托管控流程说明

流程名称	必要事项委托管控流程	管理部门	各职能部门	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于无需通过子公司董事会审议但需要经过集团总部审核的必要事项的决策。				
控制目的	本流程旨在通过规范需要集团审批的必要事项的决策程序，加强对子公司的管控。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	确定需要集团审核的事项	集团各职能部门			
2	上报需要集团审核的事项	子公司职能部门			
3	审核需要集团审核的事项		子公司总经理		
4	提出需要集团审核的事项	集团各职能部门			
5	审核需要集团总部审核的事项		总裁		
6	组织实施总裁审核的事项	集团相关职能部门			
7	通过集团审核的事项		子公司总经理		
8	执行集团审核的事项	子公司职能部门			

战略投资管控流程

- § 行业分析流程
- § 战略规划管理流程
- § 经营计划管理流程
- § 经营责任书制定流程
- § 经营计划监控流程
- § 对外项目投资决策流程
- § 内部规模以上投资项目管理流程

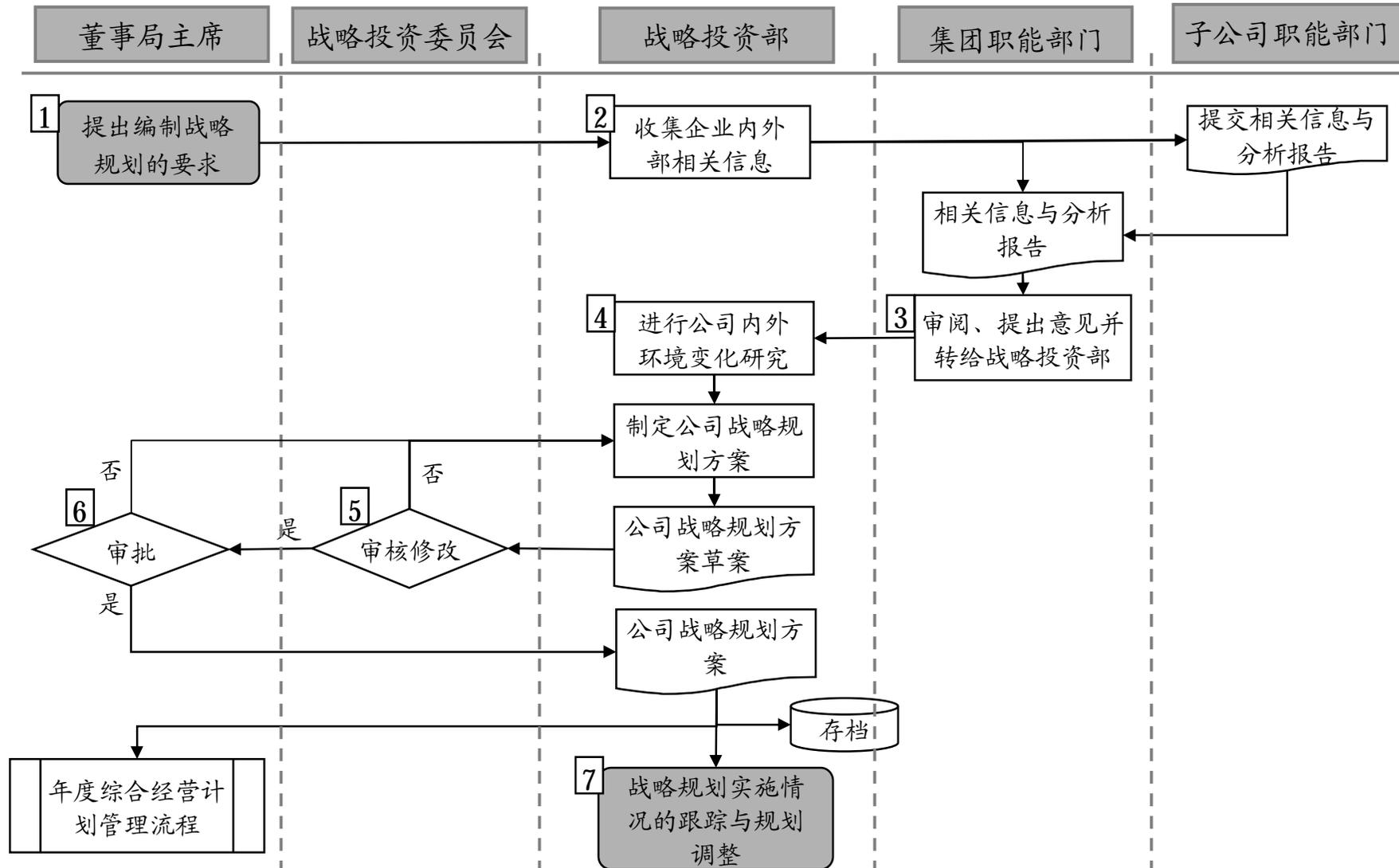
行业分析流程



行业分析流程说明

流程名称	行业分析流程	管理部门	战略投资部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团目前涉足的行业及其它行业分析。				
控制目的	本流程旨在加强对行业的研究分析，对企业的战略规划形成积极的影响				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	通过上网查询、调查访谈，以及特殊渠道收集相关行业的原始信息	战略投资部	战略发展经理		
2	对收集到的原始信息进行汇总	战略投资部	战略发展经理		
3	相关信息包括预算执行情况，季度、年度财务报表，市场调研报告，信息简报，年度经营概况和主要经营指标等	各相关职能部门			
4	对原始信息进行分类筛选，对有价值的信息和文件进行标注，并转入信息库	战略投资部	战略发展经理		
5	每月编制行业信息简报，季度提交行业分析报告，分析对公司战略的影响	战略投资部	战略发展经理		
6	对信息简报及行业报告进行审核	战略投资部	经理		
7	对信息简报及行业报告的质量提出指导意见，并研究对发展战略的影响	战略投资委员会			
8	对信息简报及行业报告提出反馈意见		总裁		
9	将反馈意见传达给战略发展经理	战略投资部	经理		
10	改进研究方法，提高分析质量	战略投资部	战略发展经理		

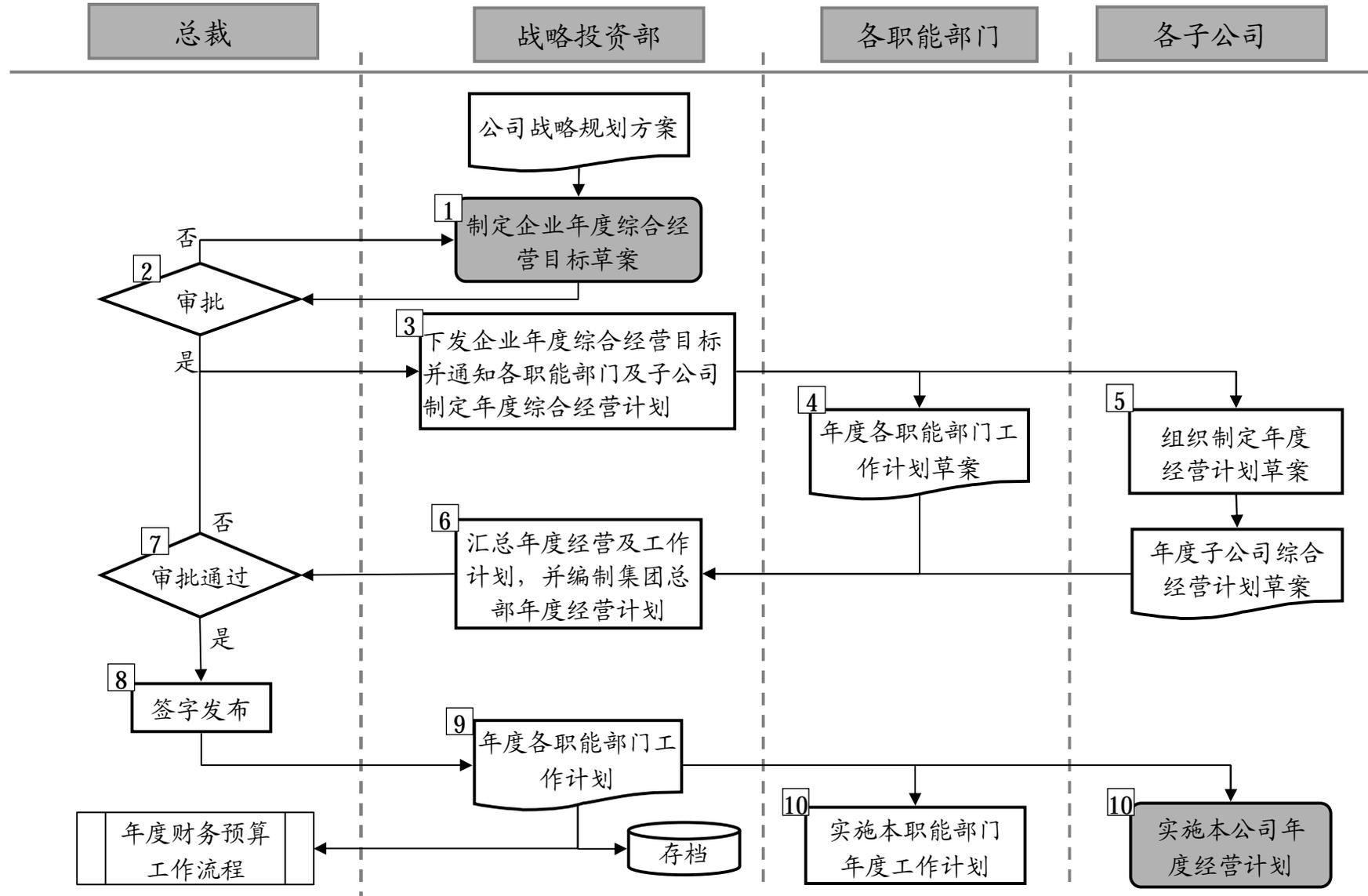
战略规划管理流程



战略规划管理流程说明

流程名称	战略规划管理流程	管理部门	战略投资部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团整体中长期发展规划的制定。				
控制目的	战略规划要内外结合、上下结合起来制定，以保证战略规划的科学性。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	提出编制战略规划的要求		董事局主席		
2	收集企业内外部相关信息，通知企业相关职能部门提交所需信息	战略投资部			
3	集团职能部门、各子公司职能部门按战略投资部要求提交相关信息与分析报告，并由所属部门经理或分管副总裁审阅、提出意见	集团职能部门			
4	进行公司内外部环境变化研究，制定公司战略规划方案草案	战略投资部			
5	综合讨论、审核修改公司战略规划方案草案	战略投资委员会			
6	签字批准公司战略规划方案		董事局主席		
7	形成正式的公司战略规划方案（包括年度计划分解），并进行战略规划实施情况的跟踪监督与规划调整	战略投资部			

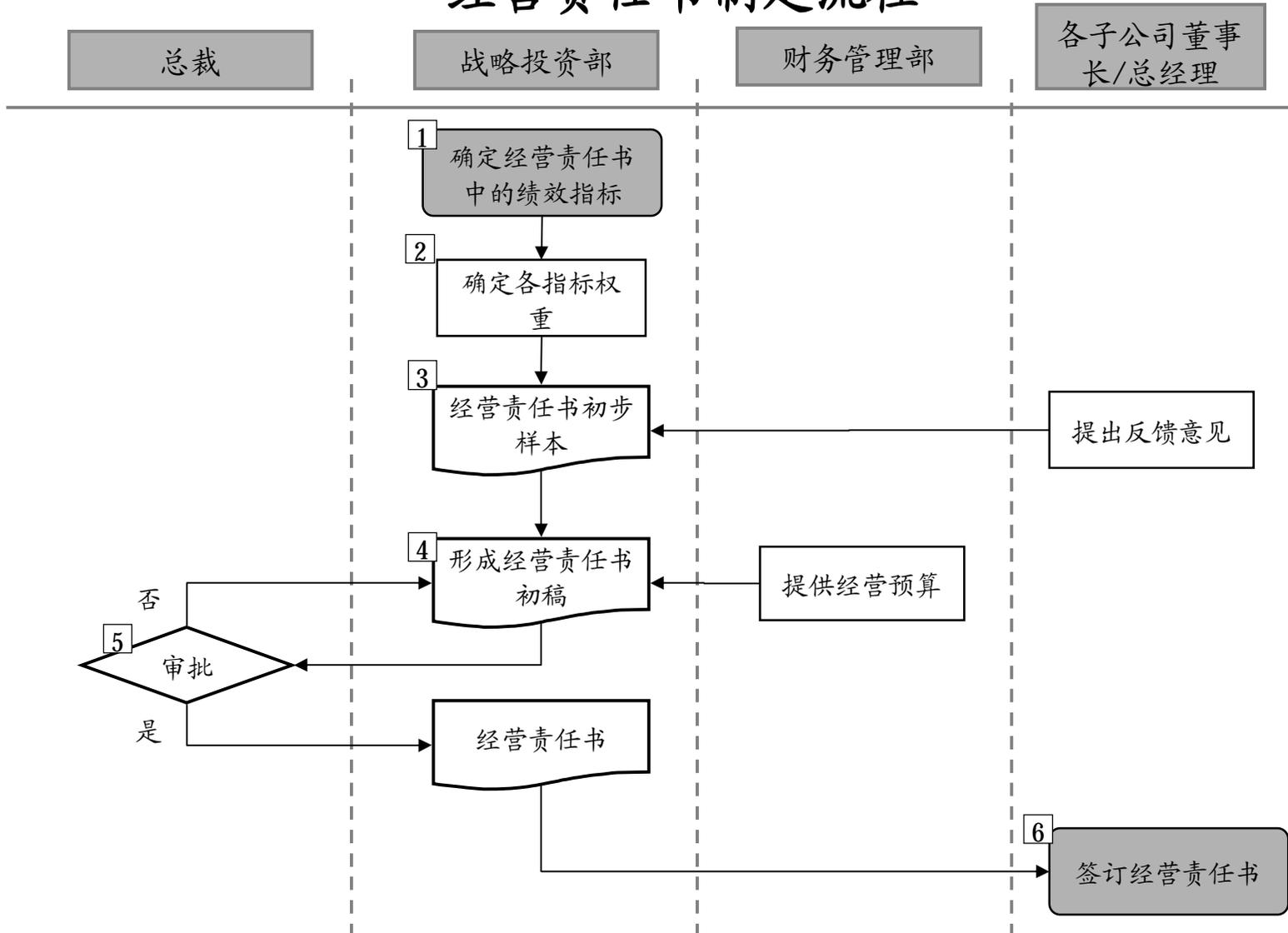
年度经营计划管理流程



年度经营计划管理流程说明

流程名称	年度经营计划管理流程	管理部门	战略投资部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于公司整体战略规划目标的年度经营分解。				
控制目的	合理分解年度经营目标到各个系统从而保证公司战略目标的顺利实现。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	根据公司战略规划方案，制定企业年度综合经营目标草案	战略投资部			
2	签字批准企业年度综合经营目标草案		总裁		
3	形成正式的企业年度综合经营目标并下发，通知各职能部门及子公司制定年度综合工作计划	战略投资部			
4	根据企业年度综合经营目标制定各职能部门的年度综合工作计划	各职能部门、子公司	部门负责人或分管副总裁		
5	根据企业年度综合经营目标组织制定各子公司的年度综合工作计划	各子公司			
6	汇总各职能部门及子公司年度工作计划，编制公司年度工作计划	战略投资部			
7	审批公司年度经营计划		总裁		
8	签字发布公司年度经营计划方案		总裁		
9	形成正式的年度各职能部门及各子公司工作计划，并下发执行	战略投资部			
10	实施各职能部门、各子公司年度工作计划	各职能部门、子公司			

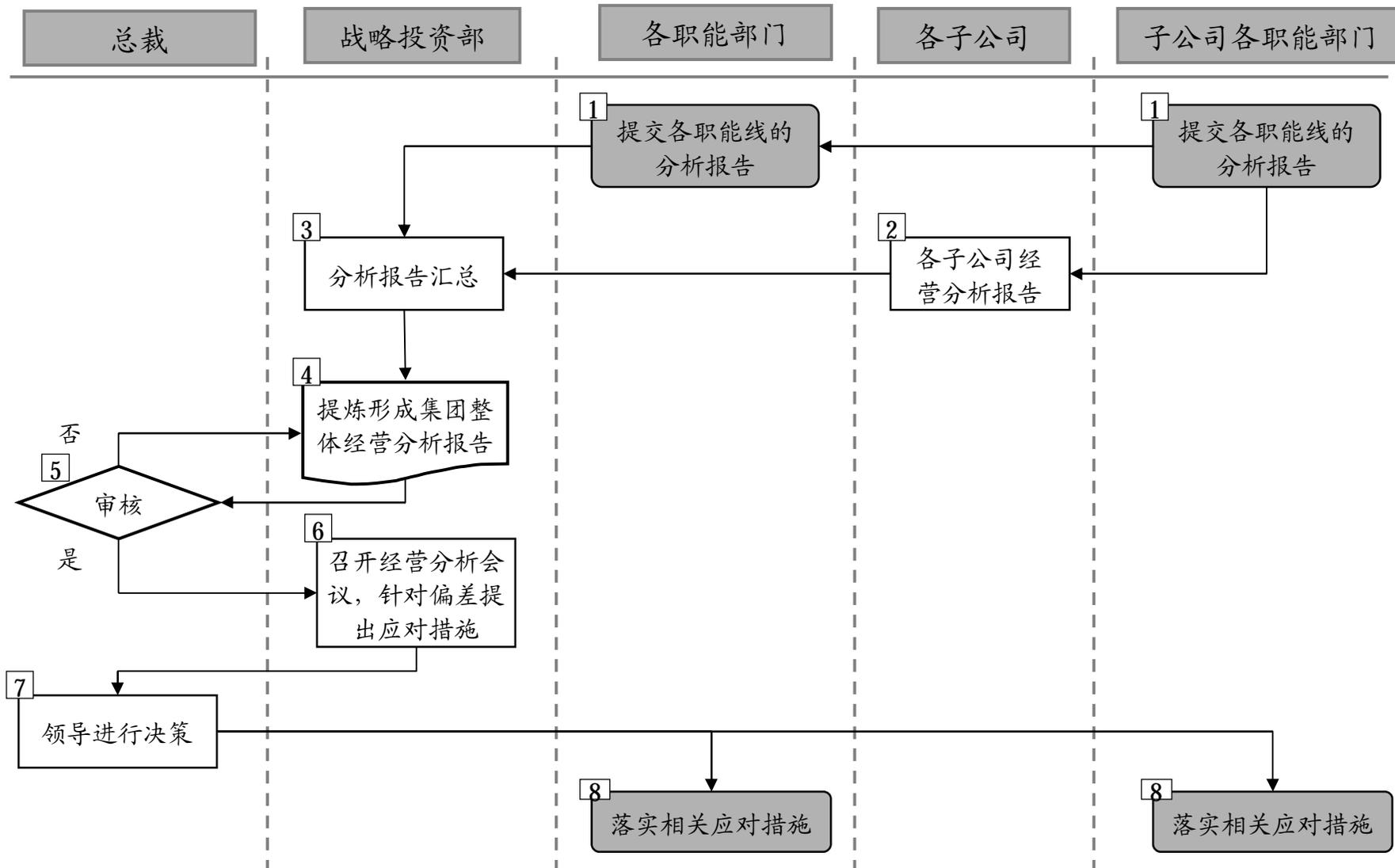
经营责任书制定流程



经营责任书制定流程说明

流程名称	经营责任书制定流程	管理部门	战略投资部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于公司与各子公司经营责任书的制定。				
控制目的	将企业经营目标通过责任书的形式落实到子公司负责人，并辅之以激励措施。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	确定经营责任书中的绩效指标	战略投资部			
2	确定各指标权重	战略投资部			
3	结合各子公司董事长/总经理提出的反馈意见，形成经营责任书初步样本	战略投资部			
4	结合财务部提供的预算，形成经营责任书初稿	战略投资部			
5	审批		总裁		
6	与子公司董事长/总经理签订经营责任书，一般在每年的一月份进行		子公司董事长、 总经理		

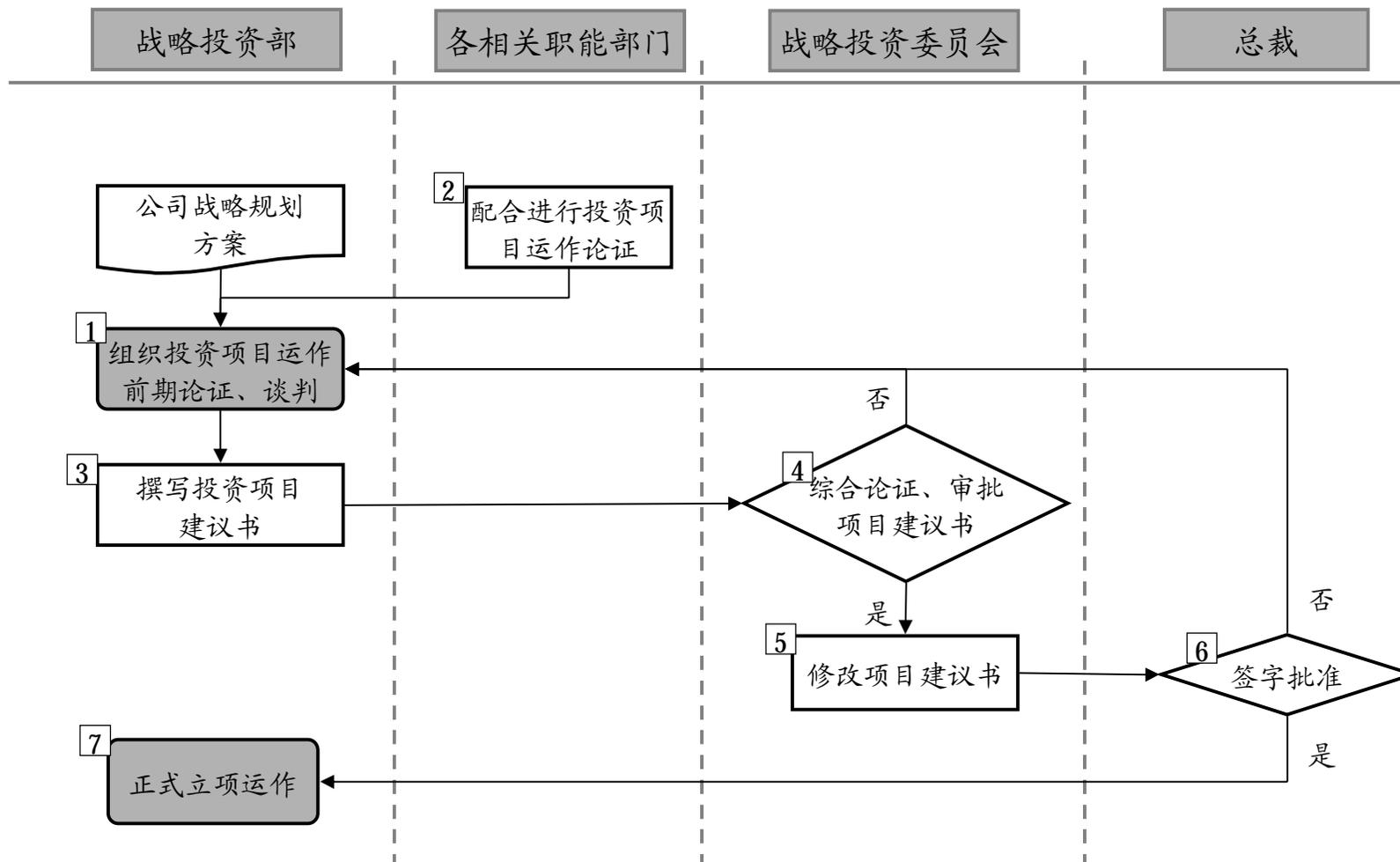
经营计划监控流程



经营计划监控流程说明

流程名称	经营计划监控流程	管理部门	战略投资部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团总部对整体经营计划运行的过程控制。				
控制目的	针对经营计划运行过程中的偏差及时提出纠偏措施，确保计划的实现。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	各职能部门及子公司职能部门提供数据输入和专业分析	各职能部门及子公司职能部门			
2	子公司经营分析报告应反映各个阶段的工作重心	子公司计划管理部门			
3	各职能部门及子公司的分析报告应在规定时间内提交至战略投资部	战略投资部			
4	集团整体经营分析报告对企业运行状况需要进行深入的分析，而不是简单的数据罗列，针对出现的偏差要提出改善的建议	战略投资部			
5	总裁对经营分析报告提出修改建议		总裁		
6	季度经营分析会的参与人员包括各子公司总经理，是月度会议的扩大会议	战略投资部			
7	总裁根据企业现状对各项措施进行决策，列入下一阶段工作计划		总裁		
8	各职能部门及子公司积极落实会议决定，并在下次会议上进行反馈	各职能部门			

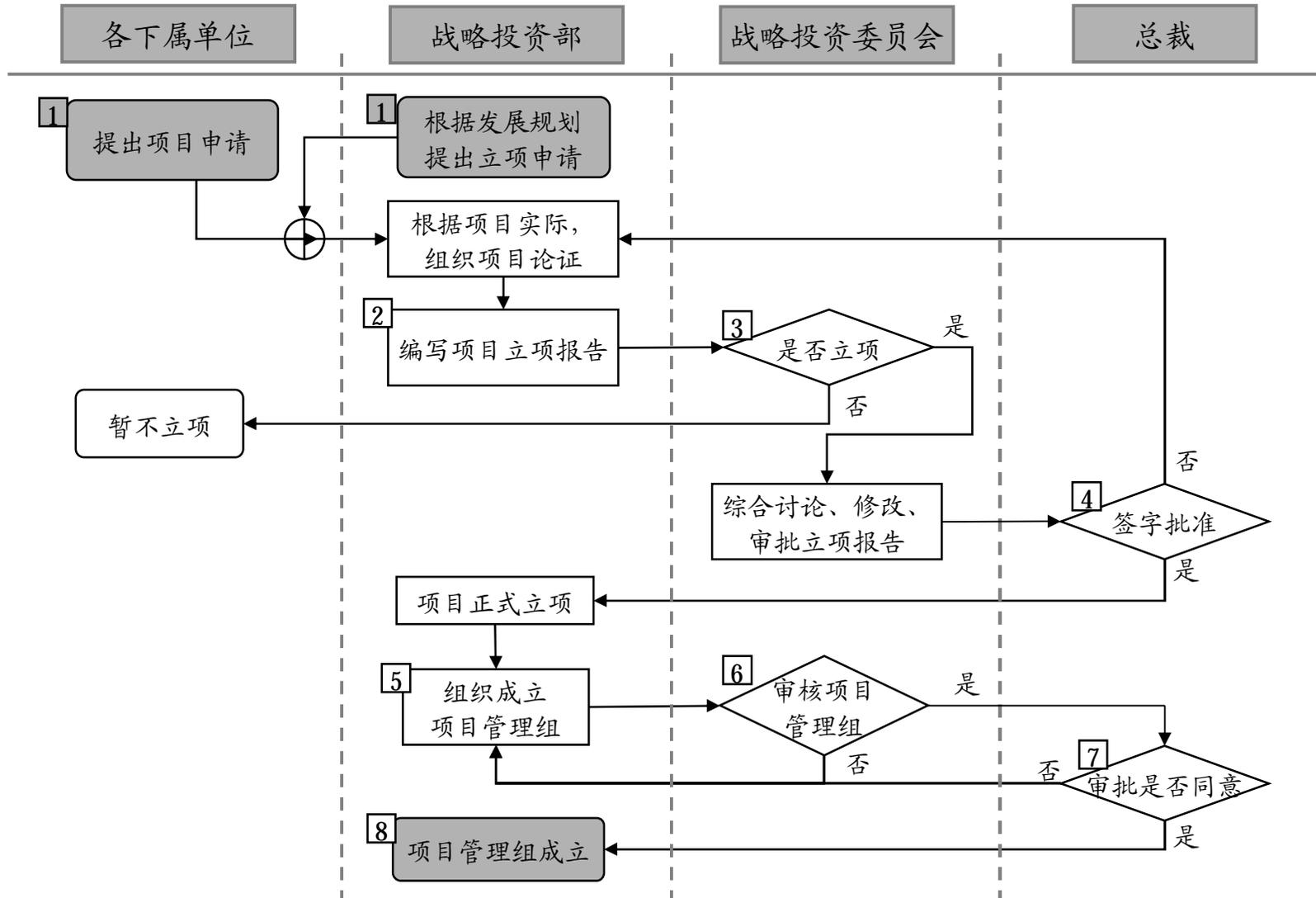
对外项目投资决策流程



对外项目投资决策流程说明

流程名称	对外项目投资决策流程	管理部门	战略投资部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	适用于辅助公司战略目标顺利实现所进行的企业兼并、重组以及新项目等对外投资重大项目立项。				
控制目的	必须有充分的项目前期论证，这是提高立项会议工作效率的前提。				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	根据公司战略规划方案组织资本运作前期论证、谈判	战略投资部			
2	配合（包括财务管理部等）战略投资部进行投资项目运作的前期论证与谈判	各相关职能部门			
3	撰写投资项目建议书	战略投资部			
4	综合讨论、审核投资项目建议书决定是否立项	战略投资委员会			
5	提出项目建议书修改意见	战略投资委员会			
6	审批项目			总裁	
7	正式立项并组织运作	战略投资部			

内部规模以上投资项目管理流程



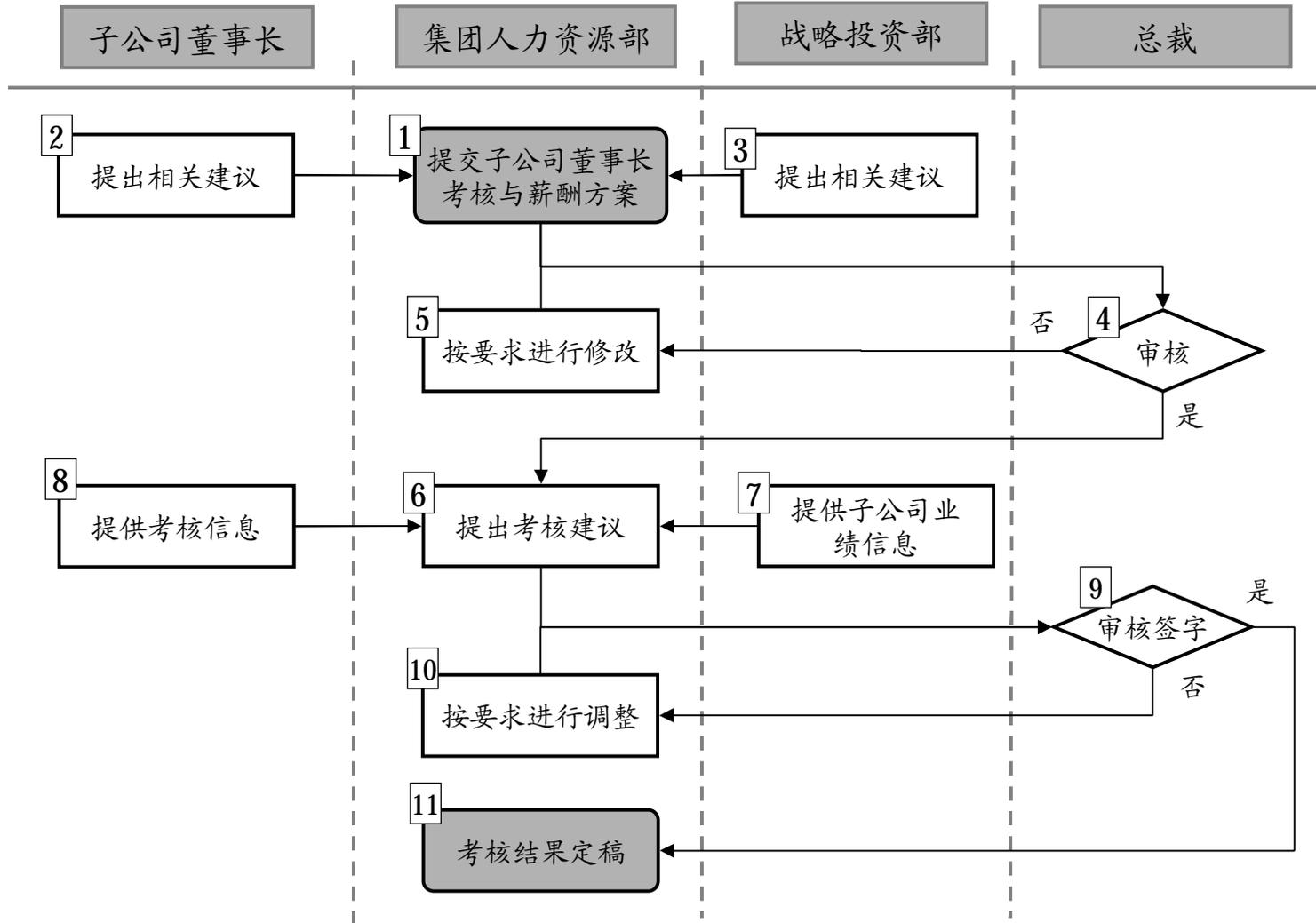
内部规模以上投资项目管理流程说明

流程名称	内部规模以上投资项目管理流程	管理部门	战略投资部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	适用于公司规模以上专项计划（包括基建等）的运作。				
控制目的	旨在加强运用项目管理方式实施专项计划的思想。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	战略投资部根据企业发展规划提出专项计划立项申请或各职能部门（各本部）根据运营实际提出基建、技改等项目申请	战略投资部或各下属单位			
2	根据项目实际组织包括财务等相关职能部门进行项目论证并编写项目立项报告，立项报告要包括项目周期、资金预算等方面信息	战略投资部			
3	综合讨论、审核立项报告，如果同意项目立项则提出相应的修改意见	战略投资委员会			
4	审批项目			总裁	
5	组织成立项目管理组	战略投资部			
6	综合讨论、审核项目管理组资格	战略投资委员会			
7	审批项目管理组资格			总裁	
8	项目管理组正式成立	项目管理组			

人力资源管控流程

- § 子公司董事长考核与薪酬管理流程
- § 子公司总经理任命流程
- § 子公司总经理考核及薪酬管理流程
- § 子公司副总经理任命流程
- § 子公司副总经理考核及薪酬管理流程
- § 子公司财务负责人任命流程
- § 子公司财务负责人考核及薪酬管理流程

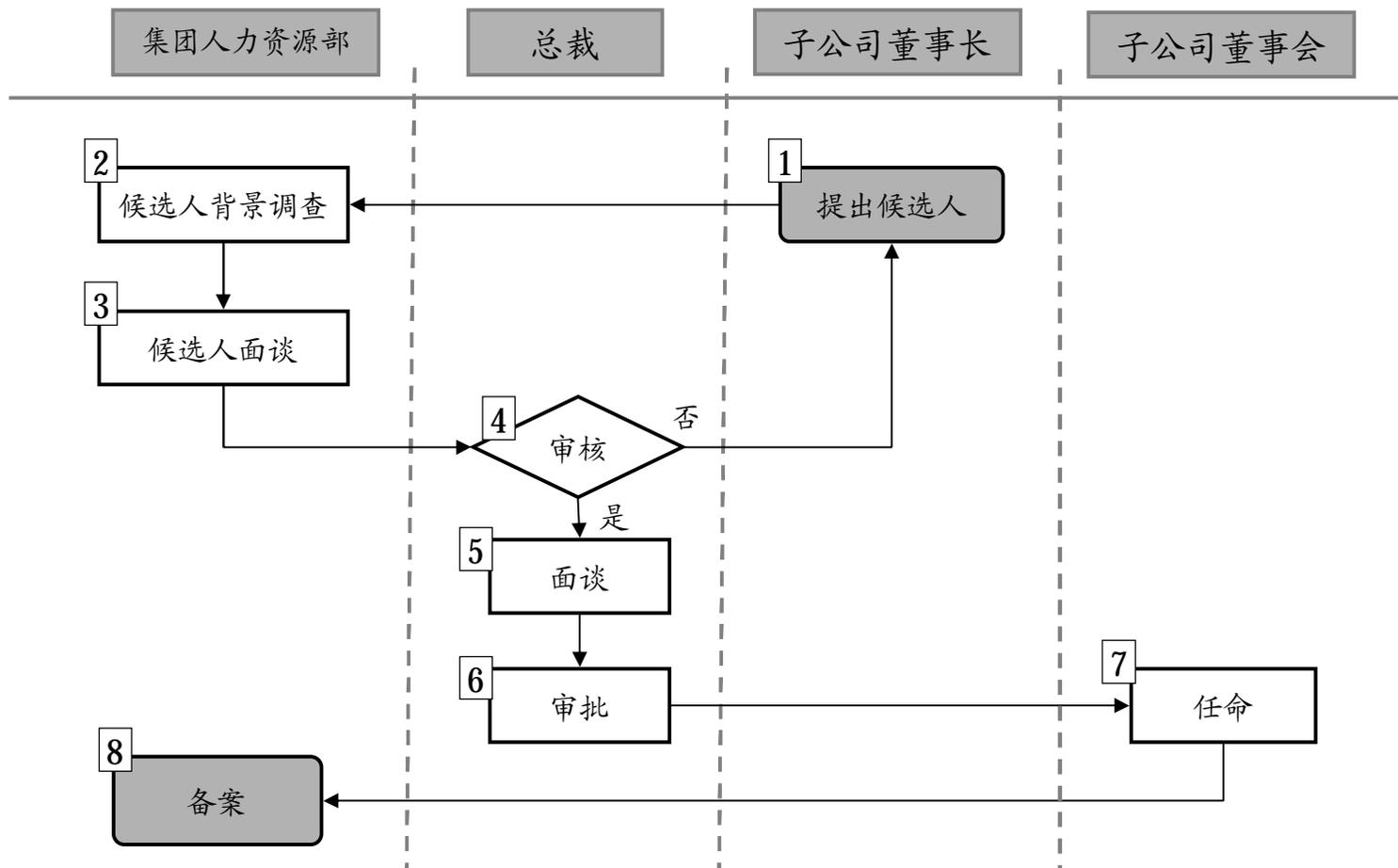
子公司董事长考核与薪酬管理流程



子公司董事长考核与薪酬管理流程说明

流程名称	子公司董事长考核与薪酬管理流程	管理部门	集团人力资源部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团对下属子公司外派董事长的考核与薪酬管理				
控制目的	本流程旨在规范对子公司董事长的考核及薪酬管理				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	在考核期初根据子公司的实际提出考核及薪酬方案	人力资源部			
2	被考核人对方案提出相关建议			子公司董事长	
3	对考核方案中目标值的设定提供数据支持	战略投资部			
4	总裁审核方案的可行性			总裁	
5	根据总裁要求进行调整方案	人力资源部			
6	在考核期末提出考核建议	人力资源部			
7	提供子公司在考核期间的业绩表现	战略投资部			
8	子公司董事长对考核内容提供情况说明			子公司董事长	
9	审核考核结果			总裁	
10	针对总裁建议进行调整	人力资源部			
11	考核结果最终定稿	人力资源部			

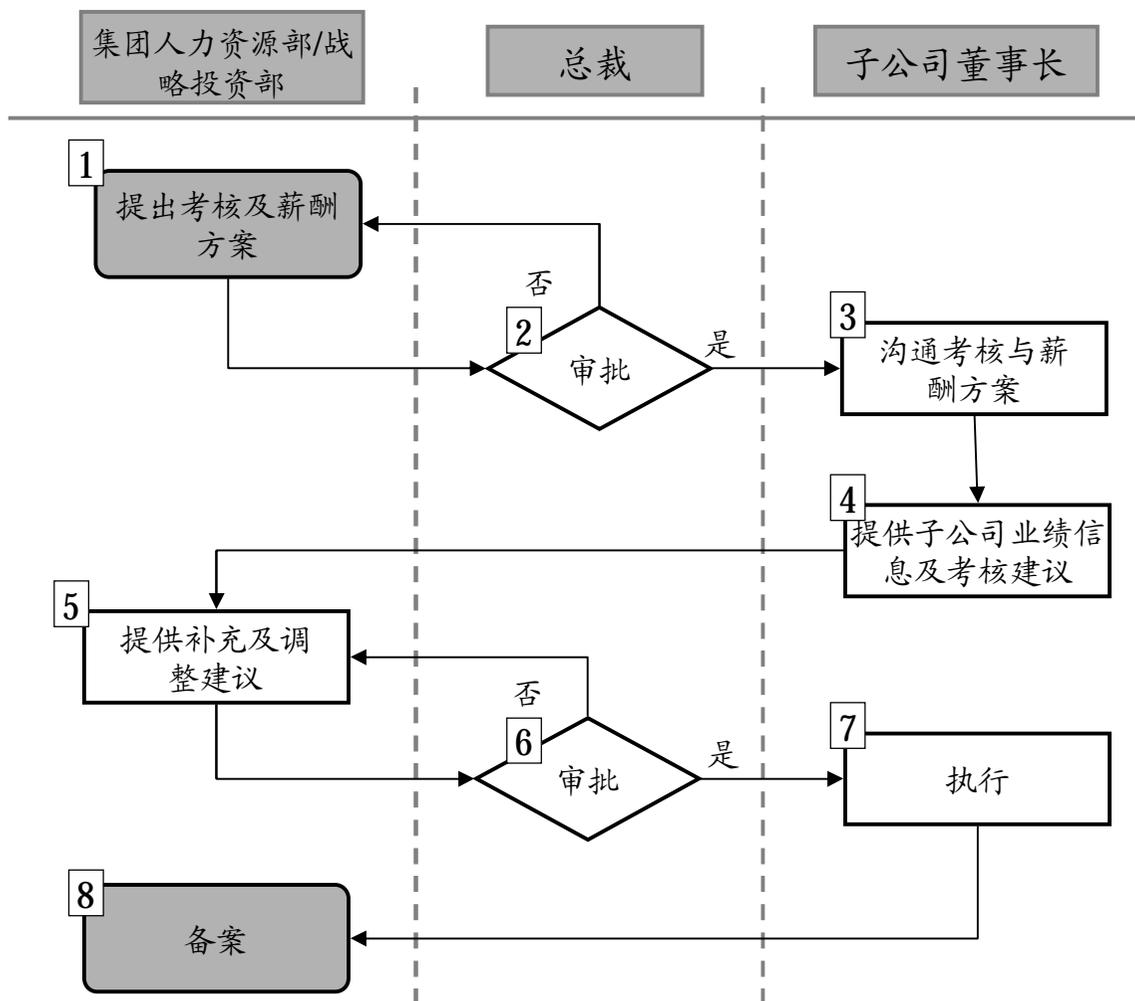
子公司总经理任命流程



子公司总经理任命流程说明

流程名称	子公司总经理任命流程	管理部门	集团人力资源部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团下属子公司总经理的人事任命管理。				
控制目的	本流程旨在明确集团在子公司总经理任命上的职责。				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	针对岗位要求及企业人力资源现状提出候选人			子公司董事长	
2	对候选人的背景资料进行调查与核实，了解人岗匹配程度	人力资源部			
3	与候选人进行面谈，进一步了解候选人及其任职意向	人力资源部			
4	总裁对面谈结果进行审核，决定是否与候选人面谈			总裁	
5	与候选人面谈			总裁	
6	批准子公司总经理人选			总裁	
7	子公司董事会表决通过后对总经理进行任命	子公司董事会			
8	对任命结果进行备案	人力资源部			

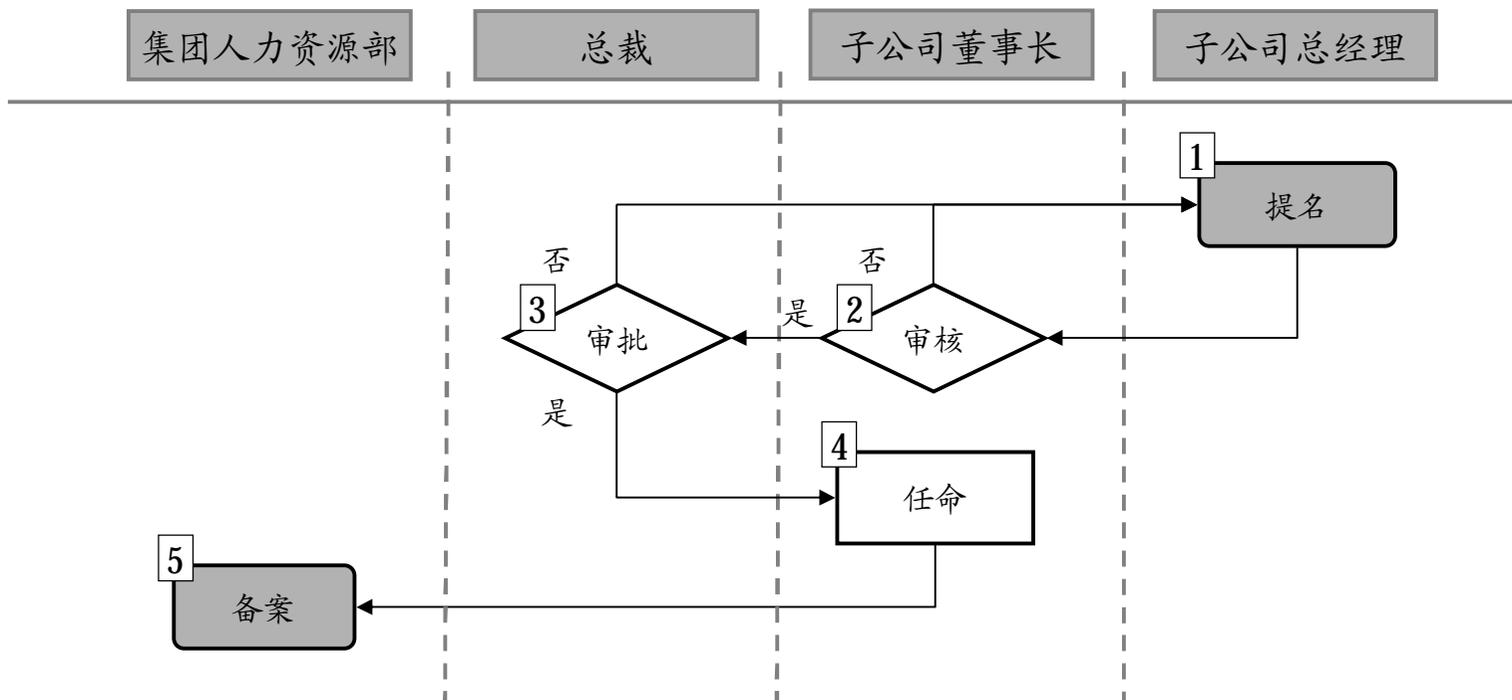
子公司总经理考核及薪酬管理流程



子公司总经理考核及薪酬管理流程说明

流程名称	子公司总经理考核及薪酬管理流程	管理部门	集团人力资源部、 战略投资部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团下属子公司总经理的考核及薪酬管理。				
控制目的	本流程旨在明确集团在子公司总经理考核及薪酬管理上的职责。				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	在考核期初根据子公司的实际提出考核及薪酬方案	人力资源部、战略投资部			
2	总裁审核方案的可行性			总裁	
3	子公司董事长与总经理对方案进行沟通			子公司董事长	
4	提供考核期间子公司总经理的全面业绩信息及考核建议			子公司董事长	
5	提出考核及薪酬补充及调整建议	人力资源部、战略投资部			
6	审批考核及薪酬建议			总裁	
7	执行建议方案并与总经理沟通			子公司董事长	
8	备案考核及薪酬结果	人力资源部			

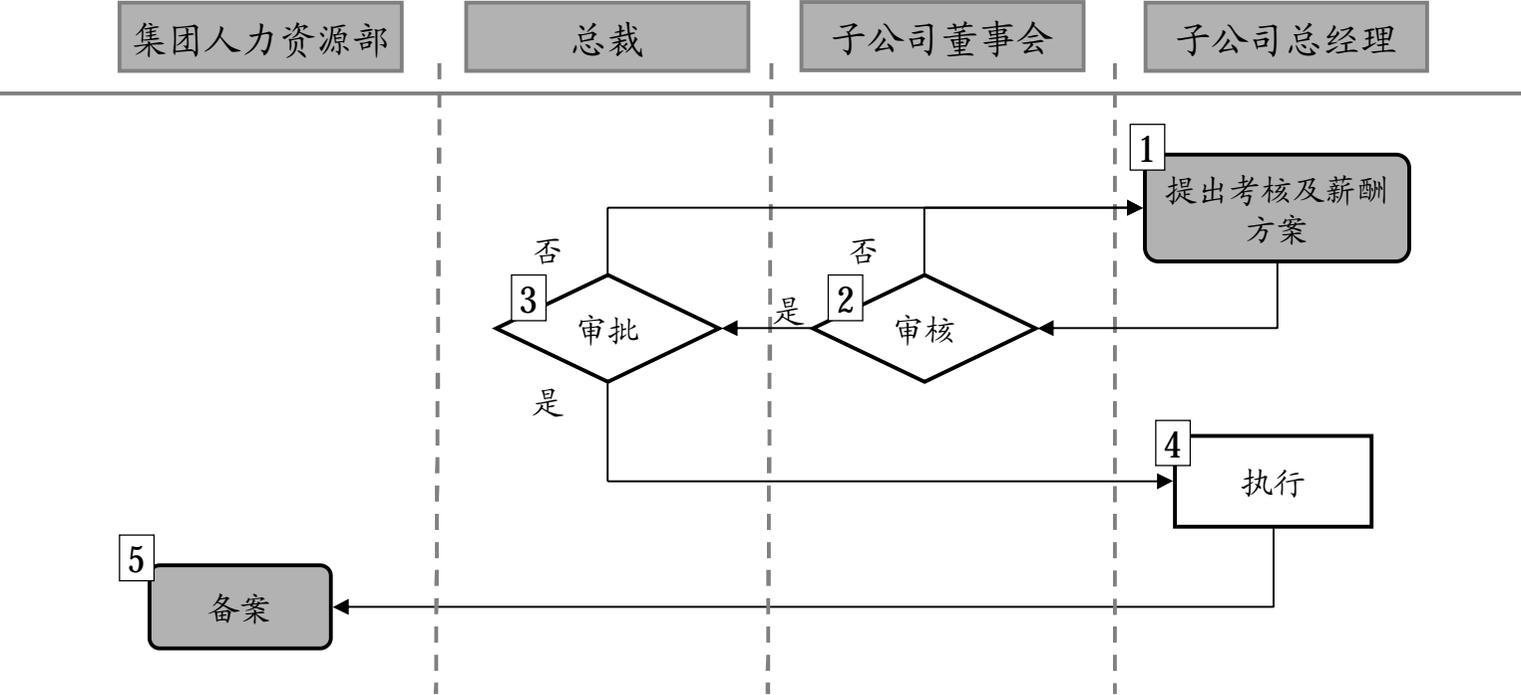
子公司副总经理任命流程



子公司副总经理任命流程说明

流程名称	子公司副总经理任命流程	管理部门	子公司	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于下属子公司副总经理的人事任命管理。				
控制目的	本流程旨在明确在子公司副总经理人事任命管理上的职责。				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	针对岗位要求及企业人力资源现状提名候选人			子公司总经理	
2	子公司董事长对提名进行审核			子公司董事长	
3	子公司董事长审核通过后，由总裁进行审核			总裁	
4	对候选人进行任命			子公司董事长	
5	对任命结果进行备案	集团人力资源部			

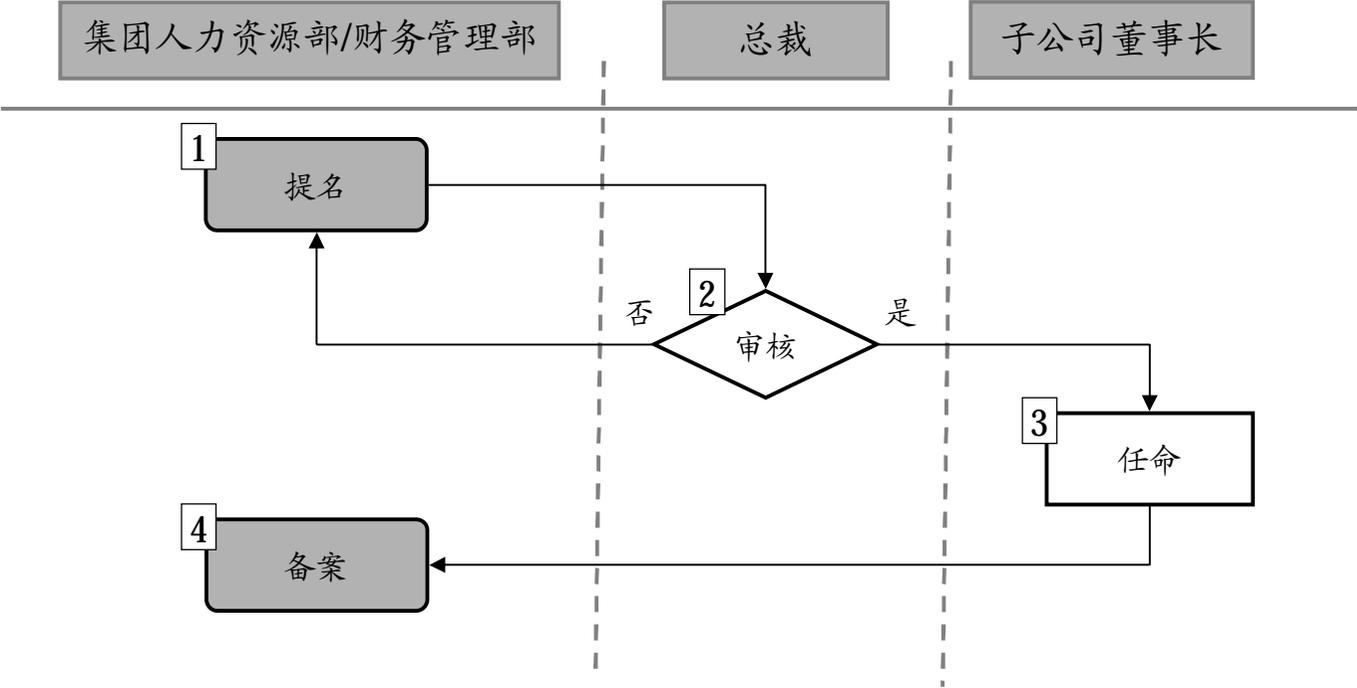
子公司副总经理考核及薪酬管理流程



子公司副总经理考核及薪酬管理流程说明

流程名称	子公司副总经理考核及薪酬管理流程	管理部门	子公司	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于下属子公司副总经理的考核及薪酬管理。				
控制目的	本流程旨在明确在子公司副总经理考核及薪酬管理上的职责。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	在考核期初根据子公司的实际提出考核及薪酬方案		子公司总经理		
2	子公司董事会对考核及薪酬方案进行审核	子公司董事会			
3	子公司董事会审核通过后，由总裁进行审批		总裁		
4	执行考核及薪酬方案		子公司总经理		
5	对考核及薪酬结果进行备案	集团人力资源部			

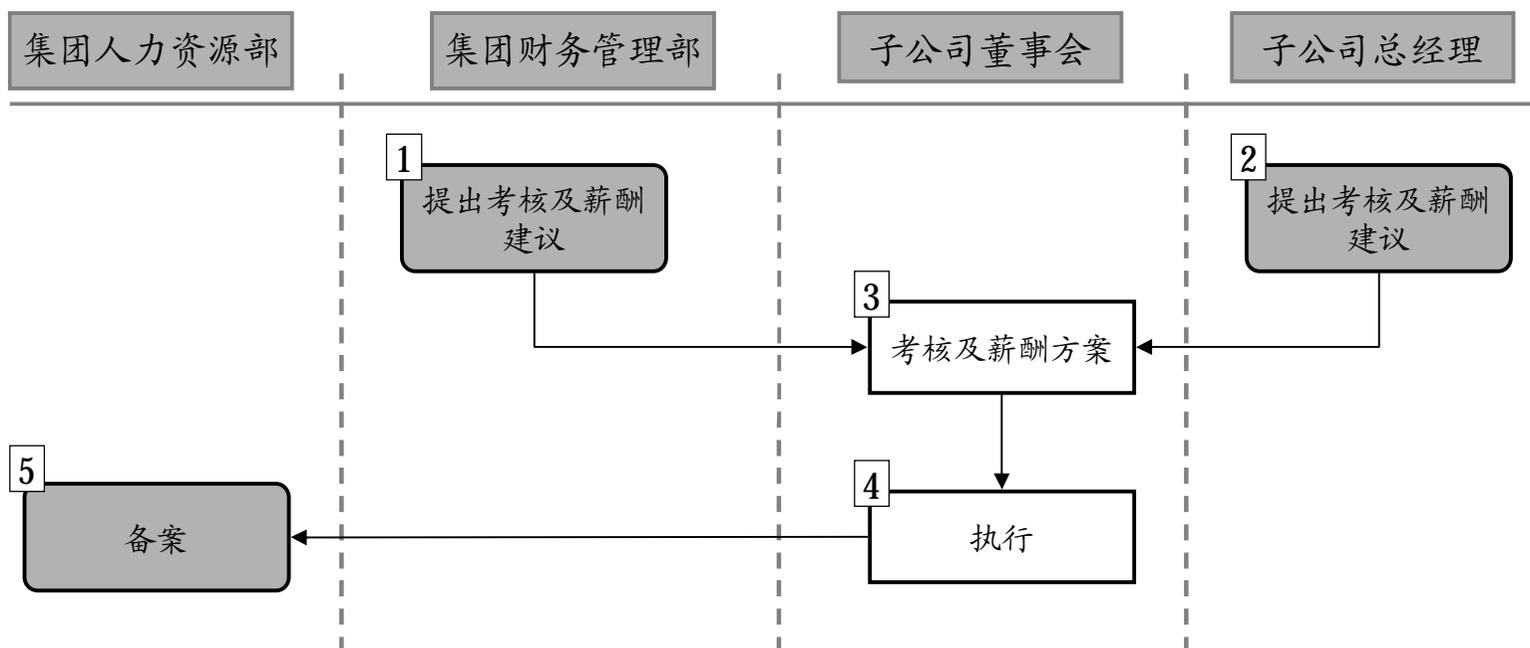
子公司财务负责人任命流程



子公司财务负责人任命流程说明

流程名称	子公司财务负责人任命流程	管理部门	子公司	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于下属子公司财务负责人的人事任命管理。				
控制目的	本流程旨在明确在子公司财务负责人人事任命管理上的职责。				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	针对岗位要求及企业人力资源现状联合提名候选人	集团人力资源部、财务管理部			
2	对提名进行审核			总裁	
3	对候选人进行任命			子公司董事长	
4	对任命结果进行备案	集团人力资源部			

子公司财务负责人考核及薪酬管理流程



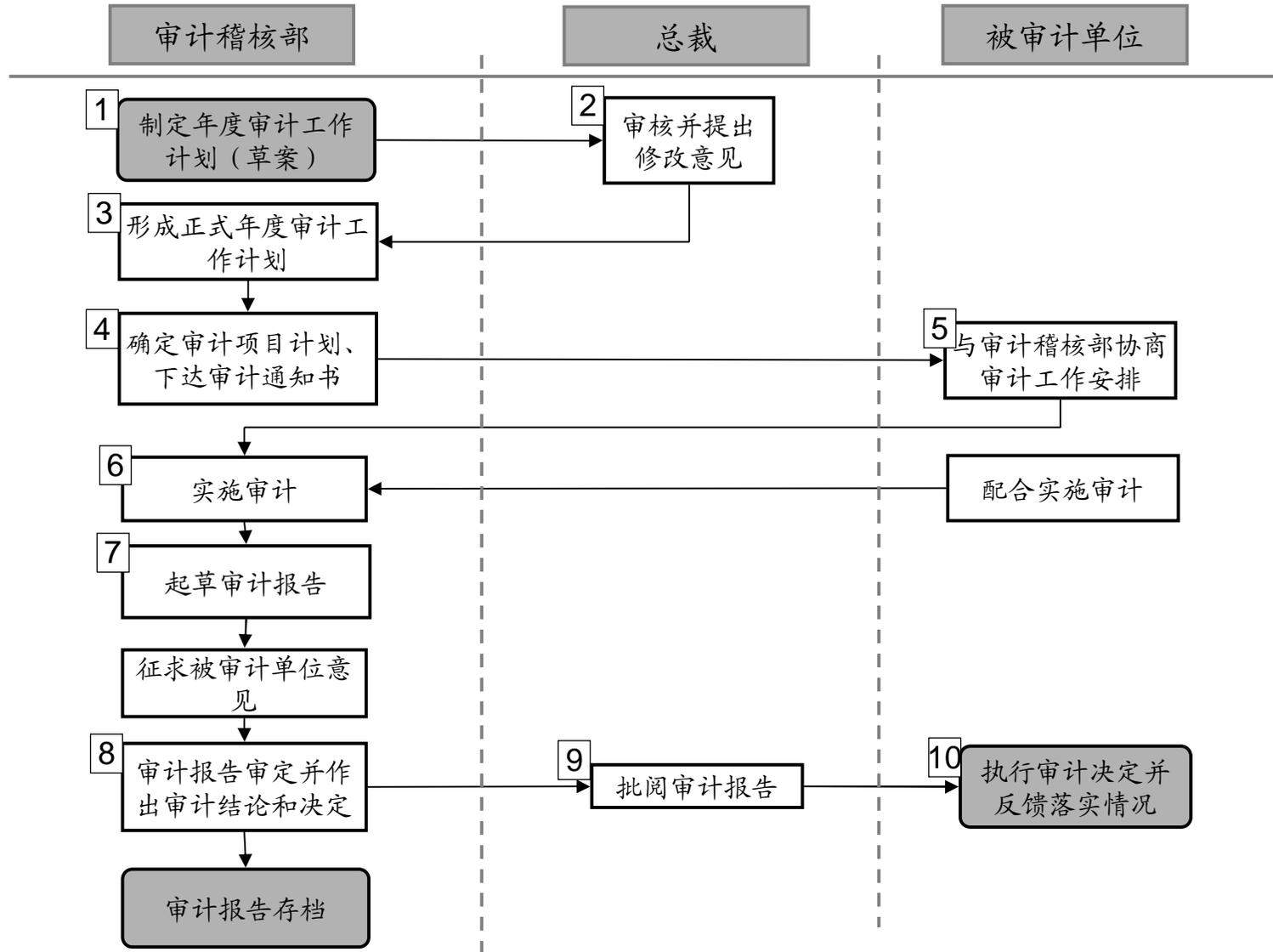
子公司财务负责人考核及薪酬管理流程说明

流程名称	子公司财务负责人考核及薪酬管理流程	管理部门	子公司	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于下属子公司财务负责人的考核及薪酬管理。				
控制目的	本流程旨在明确在子公司财务负责人考核及薪酬管理上的职责。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	提出考核及薪酬方案建议	集团财务管理部			
2	提出考核及薪酬方案建议		子公司总经理		
3	考核及薪酬方案定稿	子公司董事会			
4	执行考核及薪酬方案	子公司董事会			
5	对考核及薪酬结果进行备案	集团人力资源部			

审计管控流程

§ 内部审计流程

内部审计流程



内部审计流程说明

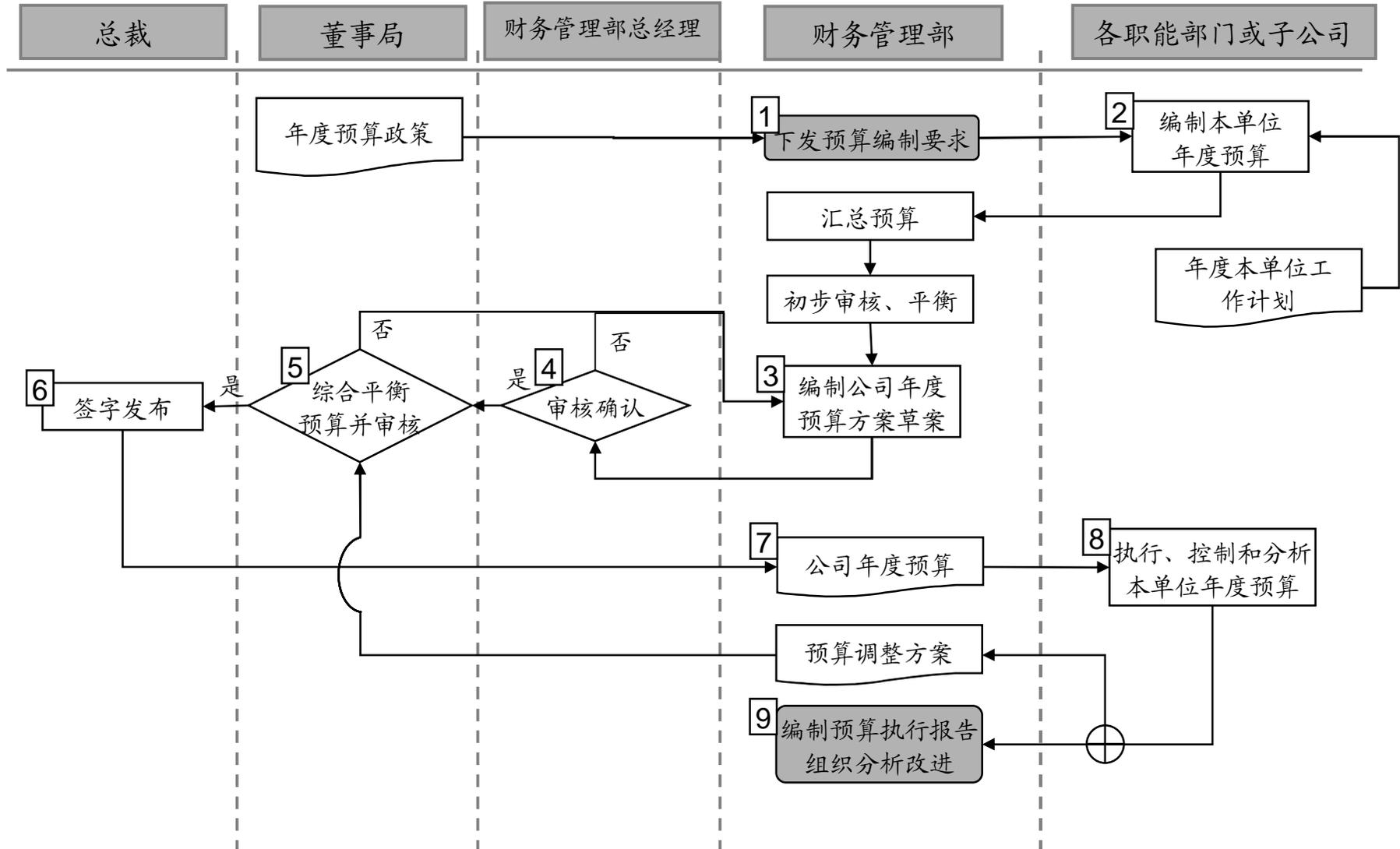
流程名称	内部审计流程	管理部门	审计稽核部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于审计稽核部对各子公司的审计监察工作				
控制目的	本流程旨在规范子公司财务工作				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	根据总裁的要求制定年度审计工作计划（草案）	审计稽核部			
2	审核年度审计工作计划（草案），并提出修改要求		总裁		
3	根据总裁的审批意见修改审计工作计划（草案），并最终形成正式年度审计工作计划	审计稽核部			
4	根据年度审计工作计划确定阶段审计项目计划、下达审计通知书	审计稽核部			
5	接到审计通知书后与财务管理部协商审计工作安排	被审计单位			
6	按审计项目计划正式实施审计，被审计稽核部门应全力配合财务管理部实施审计	审计稽核部			
7	起草审计报告并就审计意见与被审单位负责人进行沟通	审计稽核部			
8	审计报告审定并作出审计结论和决定，存档审计报告并提交总裁审阅	审计稽核部			
9	批阅审计报告，并给出指导意见		总裁		
10	执行审计决定并反馈落实情况	被审计单位			

财务管控流程

§ 财务预算管理流程

§ 财务分析管理流程

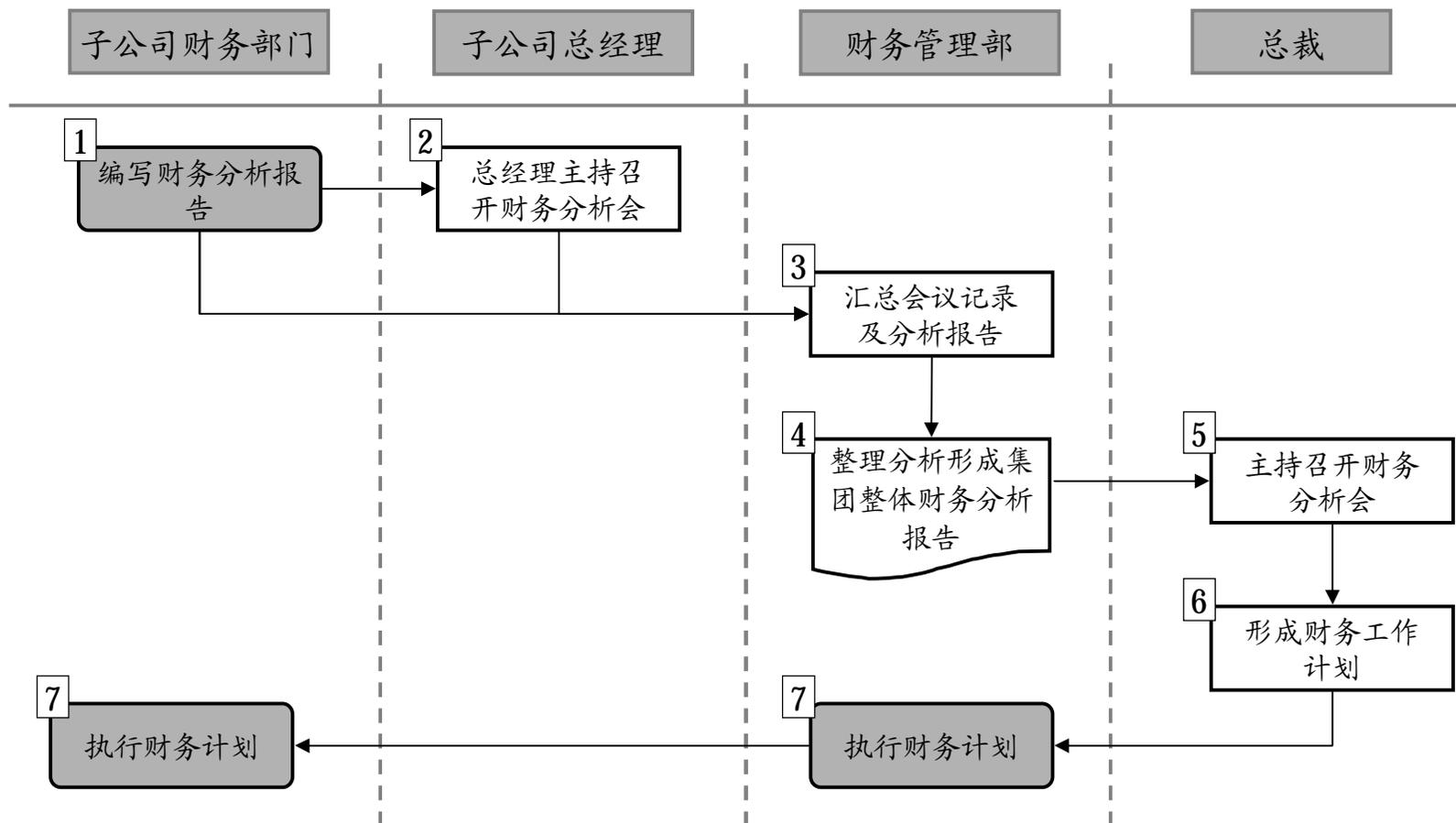
财务预算管理流程



财务预算管理流程说明

流程名称	财务预算管理流程	管理部门	财务管理部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团总体的财务预算工作开展				
控制目的	本流程旨在使预算能得到科学、合理的制定从而保证预算被严格执行				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	根据董事局年度预算政策下发年度预算编制要求	财务管理部	预算管理会计		
2	根据预算编制要求以及本职能部门（各子公司）的年度工作计划编制本职能部门（各子公司）年度财务预算	各职能部门或子公司			
3	汇总各单位的年度财务预算，进行审核、平衡预算；初步分析后编制公司年度财务预算方案草案	财务管理部	预算管理会计		
4	审核公司年度财务预算方案草案	财务管理部	部门总经理		
5	综合讨论公司年度财务预算方案草案、审核、修改、平衡	董事局			
6	签字发布公司年度财务预算方案草案		总裁		
7	形成正式的公司年度财务预算	财务管理部	预算管理会计		
8	执行、控制和分析本职能部门（各子公司）年度财务预算	各职能部门或子公司	部门总监、各子公司总裁		
9	监督公司年度财务预算执行，编制预算执行报告，组织进行预算调整或分析改进	财务管理部	预算管理会计		

财务分析管理流程



财务分析管理流程说明

流程名称	财务分析管理流程	管理部门	财务管理部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团对财务分析工作的管理				
控制目的	本流程旨在规范集团财务分析工作				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	按照财务分析报告的模版进行深入的财务分析	子公司财务部门			
2	子公司总经理主持召开财务分析会			子公司总经理	
3	汇总各子公司财务分析报告，分析报告需在规定时间内提交	集团财务管理部			
4	整理合并各子公司分析报告，形成集团总体财务分析报告	集团财务管理部			
5	分析会以财务管理部为主分析，其他有关部门补充			总裁	
6	对公司存在的问题和解决问题的措施、建议形成会议纪要下发执行			总裁	
7	执行计划，在下次财务分析会进行反馈计划执行情况	集团财务管理部、子公司财务部门			

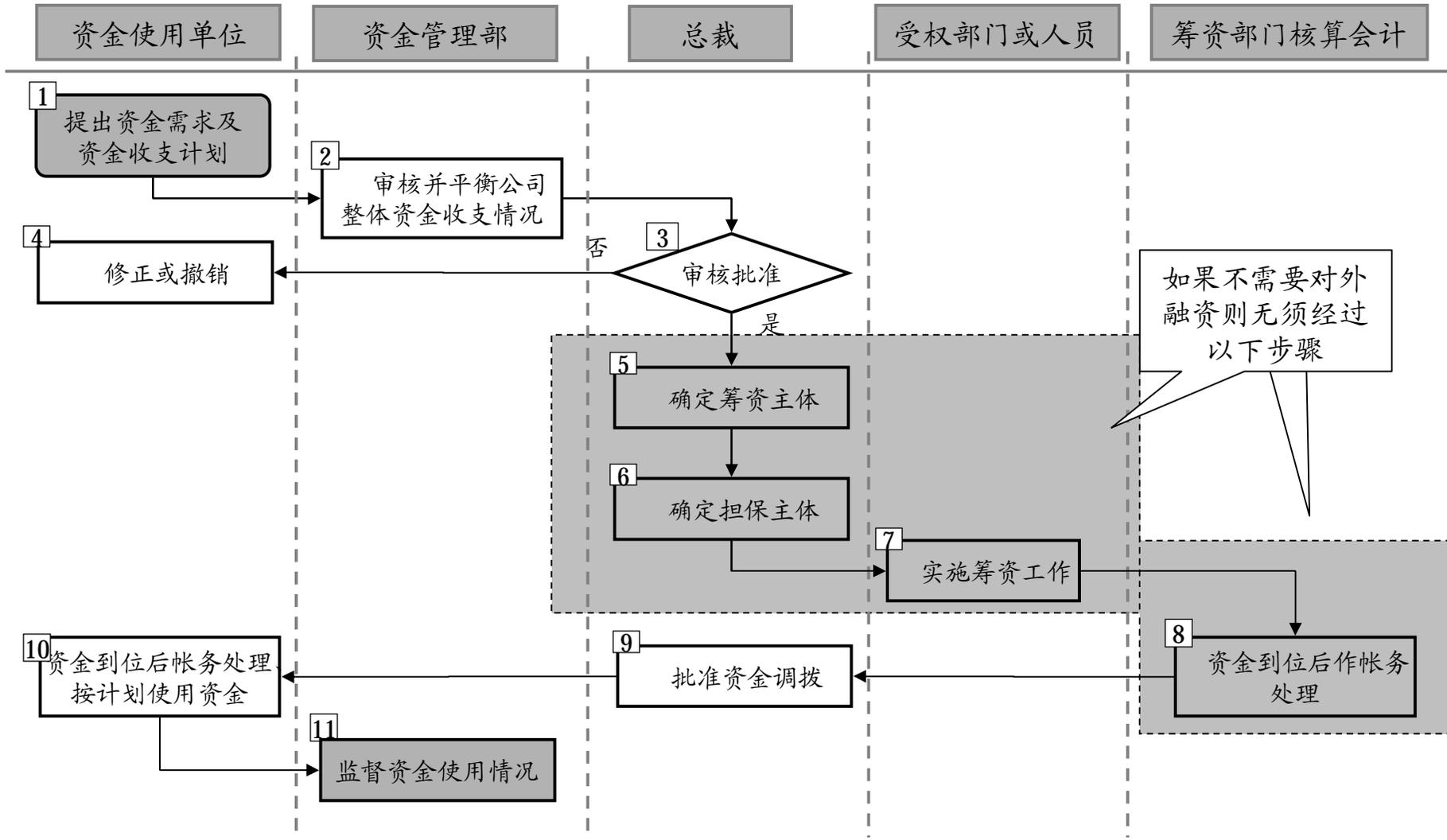
资金管控流程

§ 资金计划管理流程

§ 预算内资金审批流程

§ 预算外资金审批流程

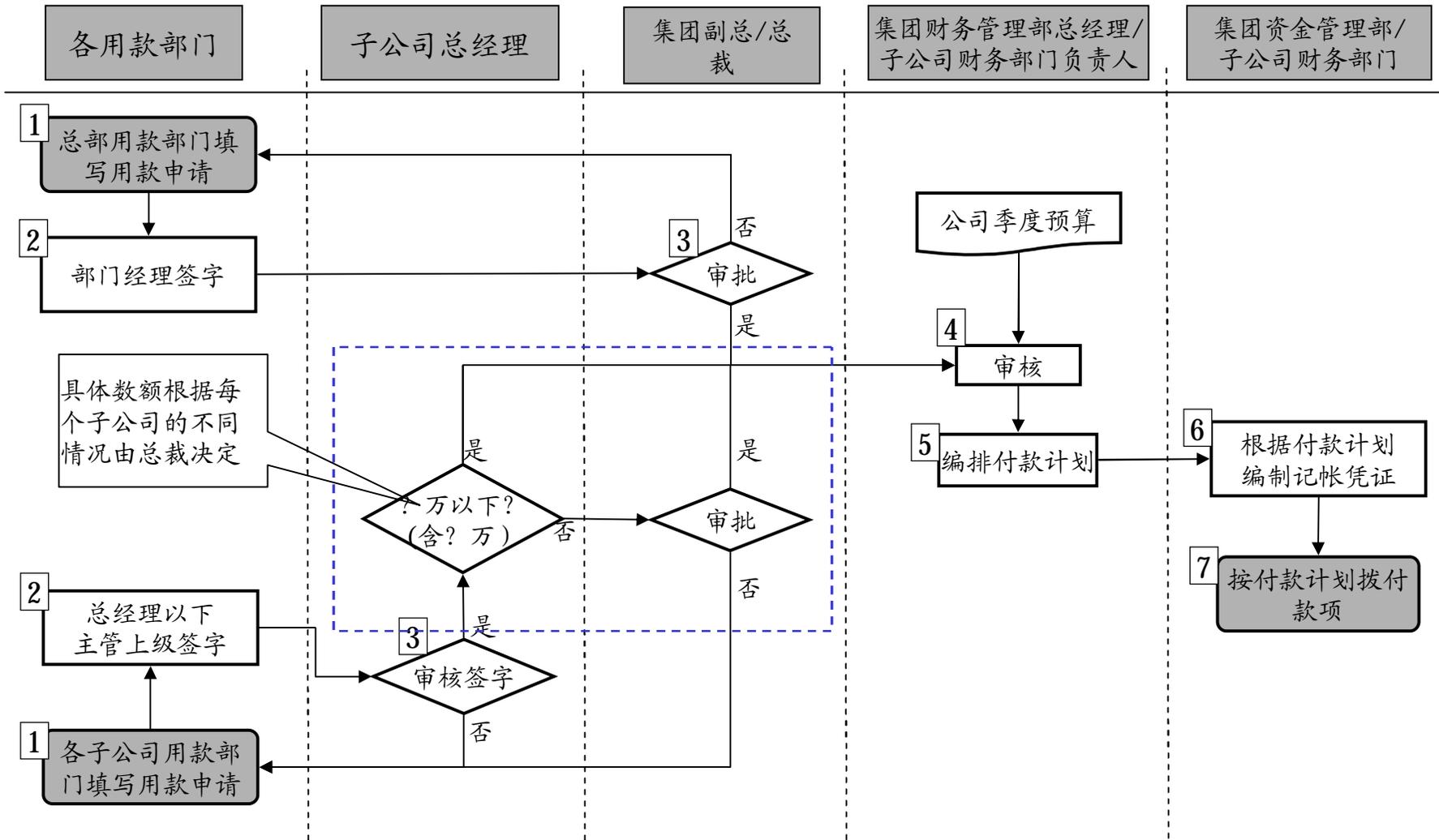
资金计划管理流程



资金计划管理流程说明

流程名称	资金计划管理流程	管理部门	资金管理部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	公司总部和下属各子公司的资金使用的管理。				
控制目的	加强资金业务规范化管理。				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	提出资金需求及资金收支计划	资金使用单位			
2	审核并平衡公司整体资金收支情况，提出意见并报总裁审核	资金管理部	资金管理部总经理		
3	审核是否批准		总裁		
4	如果总裁否决上述资金申请，重新修改申请文件或撤销申请	资金使用单位			
5	如果批准上述资金申请，而且需要对外融资时，与相关人员研究确定筹资主体		总裁		
6	筹资主体确定后，与相关人员研究确定担保主体		总裁		
7	负责筹资工作实施		受权部门或个人		
8	资金到位后进行帐务处理	筹资主体单位	核算会计		
9	批准资金调拨到资金需求单位		总裁		
10	资金到账后作帐务处理，按计划使用资金	资金使用单位			
11	监督资金使用情况，以及还款计划的执行	资金管理部			

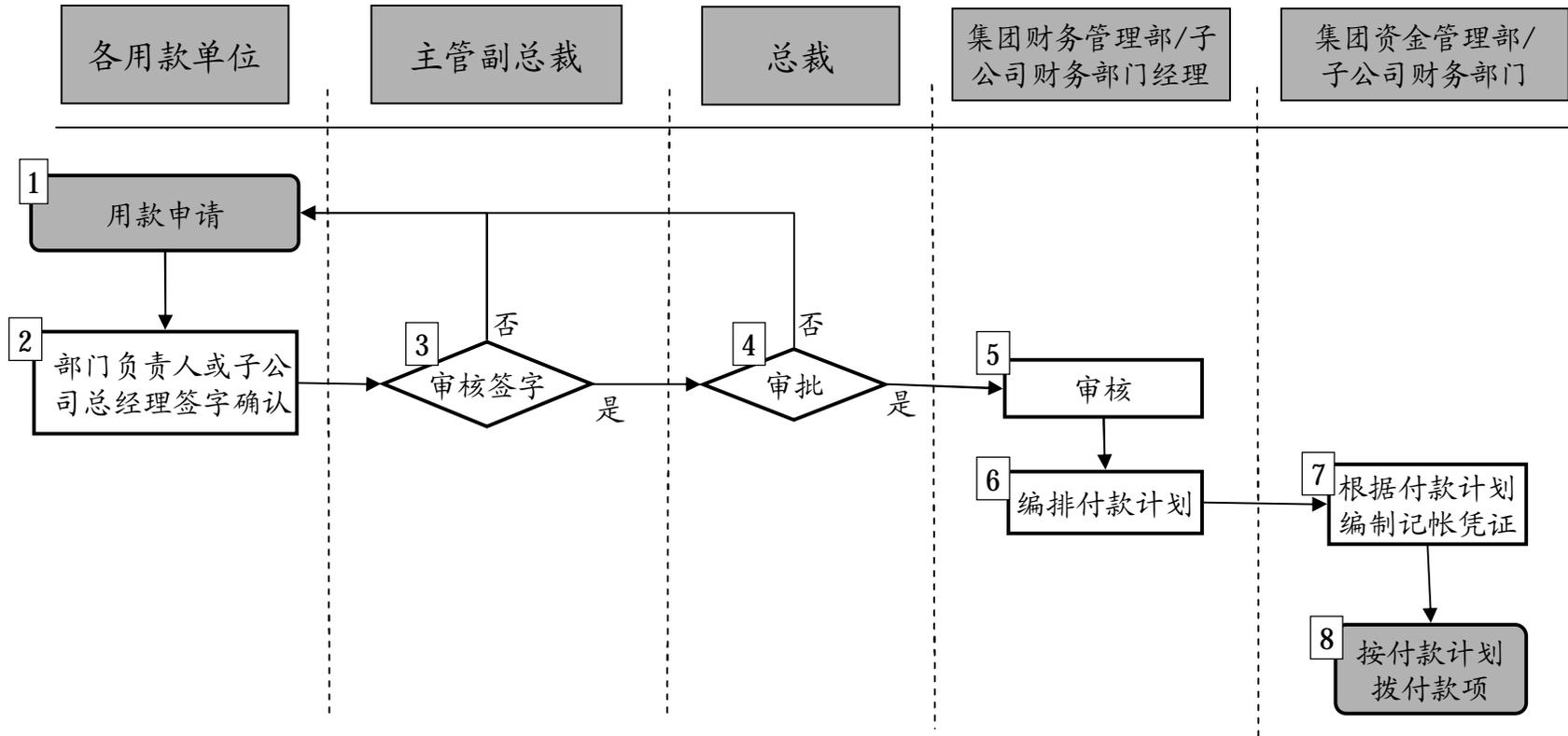
预算内资金审批流程



预算内资金审批流程说明

流程名称	预算内资金审批流程	管理部门	财务管理部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团各单位计划内资金使用的审批工作				
控制目的	本流程旨在统一进行资金调度同时严格控制企业经营成本				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	提出用款申请	各用款部门			
2	职能部门用款需由用款部门经理的签字认可，子公司用款需有总经理之下的领导的签字认可	各用款部门			
3	总裁签字审批职能部门用款，各子公司总经理审批各子公司用款，各子公司单次用款金额如果在？万（不含？万）以上还需要总裁的再次签字审批			总裁、子公司总经理	
4	审核领导签字并根据公司季度预算进行财务审查，对不符合预算规定的用款有否决权			集团财务管理部 总经理/子公司 财务部负责人	
5	根据用款紧要程度以及公司财务实际编排付款计划			集团财务管理部 总经理/子公司 财务部负责人	
6	根据付款计划编制记帐凭证	集团资金管理部/ 子公司财务部			
7	按付款计划拨付款项	集团资金管理部/ 子公司财务部			

预算外资金审批流程



预算外资金审批流程说明

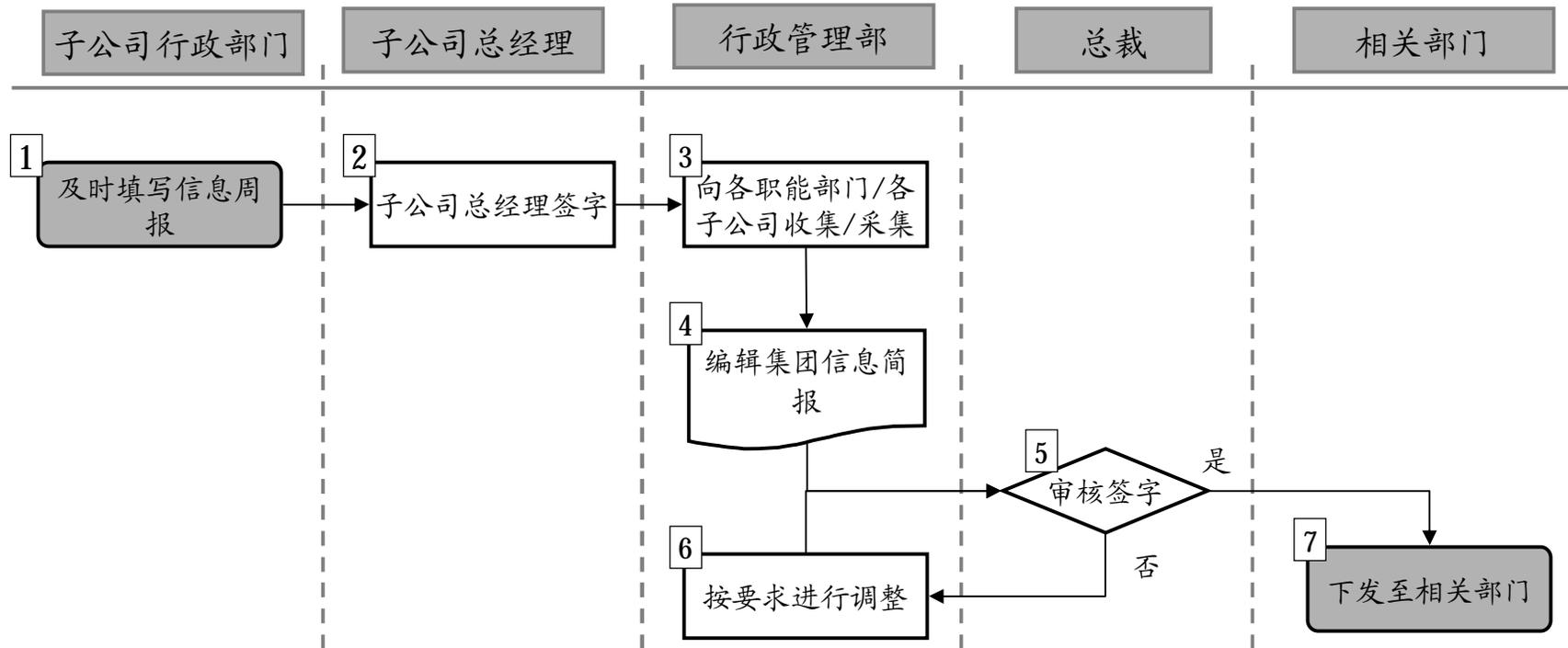
流程名称	预算外资金审批流程	管理部门	财务管理部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团各单位计划外资金使用的审批工作				
控制目的	本流程旨在严格控制非计划支出				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	提出用款申请	各用款单位			
2	获得各职能部门、各子公司包括部门经理、总经理的所有领导的签字认可	各用款单位			
3	审核签字			主管副总裁	
4	审批	董事局		总裁	
5	审核领导签字，核对数目	集团财务管理部/子公司财务管理部		财务经理	
6	根据用款紧要程度以及公司财务实际编排付款计划	集团财务管理部/子公司财务管理部		财务经理	
7	根据付款计划编制记帐凭证	集团资金管理部/子公司财务管理部			
8	按付款计划拨付款项	集团资金管理部/子公司财务管理部			

行政管控流程

§ 日常信息管理流程

§ 重大活动管理流程

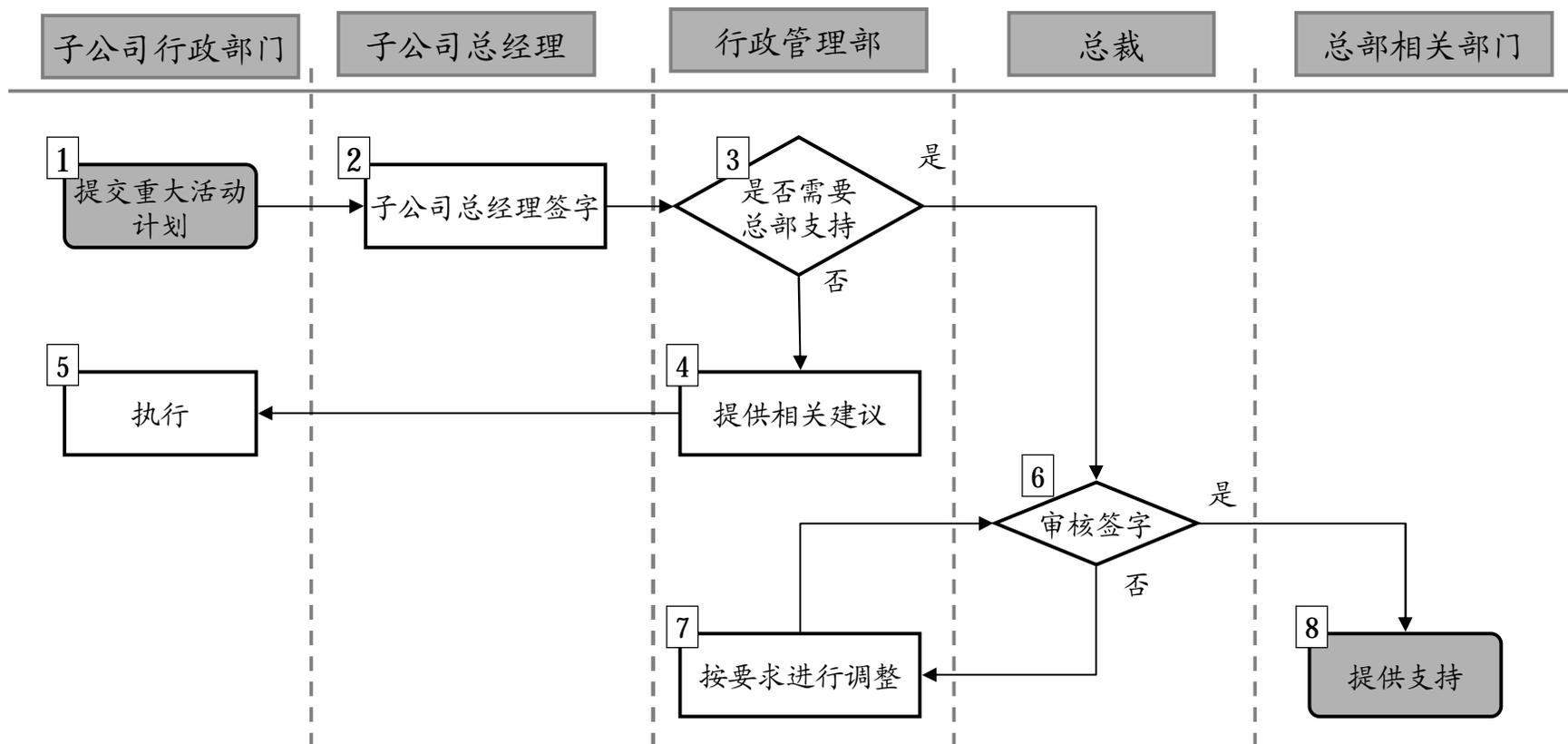
日常信息管理流程



日常信息管理流程说明

流程名称	日常信息管理流程	管理部门	行政管理部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于集团日常信息的上传下达				
控制目的	由集团总部来管理公司内部日常信息的传播				
步骤	工作内容	责任部门	责任岗位		
1	各子公司按信息周报模版提供一周以来公司发生的事件	子公司行政部门			
2	信息周报必须经子公司总经理签字认可		子公司总经理		
3	行政管理部除了收集子公司信息，还需向总部各职能部门采集相关信息	行政管理部			
4	根据事件的性质进行筛选，形成集团信息简报	行政管理部			
5	总裁对信息简报进行审核，提出调整建议		总裁		
6	根据总裁建议进行调整	行政管理部			
7	按分级分享原则下发至相关部门	行政管理部			

重大活动管理流程

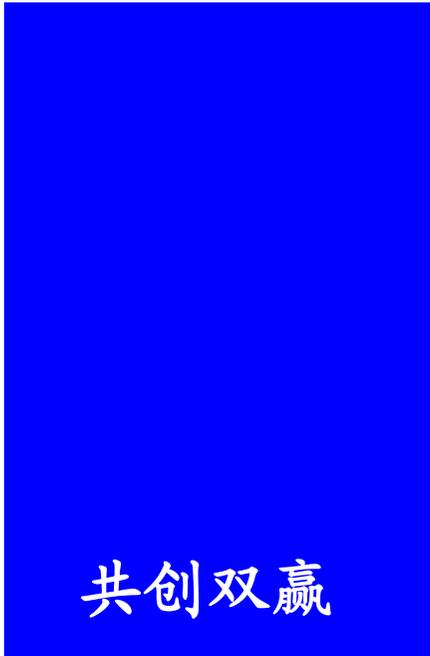


重大活动管理流程说明

流程名称	重大活动管理流程	管理部门	行政管理部	版本版次	
流程编号		流程编制		生效日期	
适用范围	本流程适用于对子公司重大活动的管理				
控制目的	所有子公司的重大活动都在集团总部的控制范围内				
步骤	工作内容	责任部门		责任岗位	
1	重大活动包括对外公关活动、品牌推广活动、媒体宣传活动等	子公司行政部门			
2	子公司总经理对活动计划作出批示			子公司总经理	
3	集团行政管理部确定是否需要总部提供支持	集团行政管理部			
4	不要总部支持的活动，集团行政管理部提出相关建议	集团行政管理部			
5	由子公司自行按计划操作	子公司行政部门			
6	需要总部提供支持的活动需要总裁审核			总裁	
7	按照总裁建议对总部提供的支持进行调整	集团行政管理部			
8	相关部门提供相应支持	支持部门			



强强携手



共创双赢



www.china-co.com

Thank You !